

ANALISIS PERAN MANAJERIAL DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN (Studi Kasus pada CV. Mina Marga Utama Malang)

Rico Trymehta Kurniawan

Endang Siti Astuti

Djamhur Hamid

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

E-mail: rico3meta@gmail.com

Abstract

The purpose of this study to analyze the managerial role in motivating employees and obstacles along its completion. The method used in this study is a qualitative method. Results of research on CV.Mina Marga Utama Malang on the analysis of the managerial role in motivating employees showed that the leader or manager is able to provide motivation for employees. Motivate employees with backgrounds different is also one of the obstacles. motivate people who have the skills to be more difficult than regular employees who have expertise mediocre. From the several obstacles that appear on CV.Mina Marga Utama Malang, leader or manager still trying to reward its employees by providing the necessary assurances, both physically and psychologically, it will meet the level requirement for motivated employees in the work.

Keywords: *Managerial roles, motivation*

Abstrak

Tujuan dalam penelitian ini untuk menganalisis peran manajerial dalam memotivasi karyawan, kendala beserta penyelesaiannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif. Hasil penelitian pada CV.Mina Marga Utama Malang mengenai analisis peran manajerial dalam memotivasi karyawan menunjukkan bahwa pemimpin/manajer mampu memberikan motivasi bagi karyawannya. Memberikan motivasi pada karyawan dengan latar belakang yang berbeda-beda juga merupakan salah satu kendalanya memotivasi orang yang memiliki skill akan lebih sulit dari karyawan yang memiliki keahlian biasa biasa saja. Dari beberapa kendala yang muncul pada CV.Mina Marga Utama, pemimpin/manajer tetap berusaha untuk menghargai karyawannya dengan memberikan jaminan-jaminan yang dibutuhkan baik secara fisik maupun psikologis, hal tersebut akan memenuhi tingkat kebutuhan karyawan untuk termotivasi dalam bekerja.

Kata kunci : *Peran manajerial, motivasi*

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sebagai era tanpa batas, salah satunya ditandai oleh persaingan dunia usaha yang semakin ketat. Setiap perusahaan berusaha memenangkan persaingan dengan mendayagunakan segenap sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya itu adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM merupakan salah satu pemegang peran sentral di perusahaan. hal ini karena peralatan secanggih apapun tidak akan berarti tanpa adanya SDM yang mampu memanfaatkannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Mengingat pentingnya peran SDM, maka merupakan harapan setiap perusahaan memiliki

karyawan berkualitas yang akan memudahkan mereka dalam mencapai tujuannya. Namun, kualitas tinggi (kemampuan) saja belum cukup untuk melahirkan kinerja yang baik, karena kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi karyawan. Dengan asumsi bahwa kemampuan karyawan telah memadai, maka perusahaan harus lebih memperhatikan motivasi karyawan.

Peran manajerial adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin/manajer, sedangkan motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang yang mengarahkan perilakunya.

Salah satu pihak yang dapat mendorong timbulnya motivasi dalam diri seseorang adalah pemimpin. Seperti halnya kemampuan, motivasi yang dimiliki masing-masing individu pun berbeda-beda. Hal ini karena setiap individu dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang beragam, baik itu latar belakang pendidikan, latar belakang sosial budaya, maupun latar belakang ekonomi. Oleh karena itu pemimpin/manajer hendaknya mampu mengelola keragaman tersebut dengan memotivasi karyawan. Keragaman tersebut dapat berdampak positif jika pemimpin/manajer mampu mengelola dengan baik untuk kepentingan pencapaian tujuan perusahaan. Akan tetapi jika pemimpin/manajer tidak tepat dalam mengelolanya, maka akan berdampak negatif, bahkan menjadi sumber terjadinya konflik intern dalam tubuh perusahaan.

Dengan teknik motivasi yang tepat maka diharapkan karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat. Peningkatan tersebut antara lain terwujud dengan meningkatnya pemahaman tentang tugas dan pekerjaan, semangat dan optimisme kerja yang tinggi, semakin rendahnya tingkat kemangkiran, serta menurunnya keinginan untuk pindah kerja ke organisasi lain. Motivasi didefinisikan oleh Robbins (2003) merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Dalam definisi ini ada tiga elemen penting yaitu : usaha, tujuan dan kebutuhan. Elemen usaha merupakan pengukuran intensitas. Usaha yang diarahkan menuju dan konsisten dengan tujuan organisasi merupakan jenis usaha yang seharusnya dicari, dan motivasi merupakan proses pemenuhan kebutuhan. Jae (2000) menunjukkan bahwa motivasi pegawai sangat efektif untuk meningkatkan dan memenuhi kepuasan kerja pegawai dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji dan promosi). Dengan teknik motivasi yang tepat maka diharapkan karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat. Peningkatan tersebut antara lain terwujud dengan meningkatnya pemahaman tentang tugas dan pekerjaan, semangat dan optimisme kerja yang tinggi, semakin rendahnya tingkat kemangkiran, serta menurunnya keinginan untuk pindah ke organisasi lain.

Tujuan penelitian adalah untuk mendiskripsikan dan menganalisis bagaimana peran manajerial pemimpin untuk mengatasi kendala yang

terjadi dalam meningkatkan motivasi karyawan di CV. Mina Marga Utama Malang. Manfaat penelitian sebagai sumbangan masukan dan pemikiran tentang peran manajerial bagi CV. Mina Marga Utama Malang dalam memberikan motivasi pada karyawan dengan mengacu dan menerapkan prinsip-prinsip peran manajerial yang baik.

Sebagai mana telah dijelaskan diatas maka rumusan masalah adalah bagaimana peran manajerial dalam memotivasi karyawan, apa saja kendala yang dihadapi pemimpin/manajer dalam memotivasi karyawan, bagaimana usaha pemimpin/manajer mengatasi permasalahan dalam memotivasi karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Peran Manajerial

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin kepada orang yang dipimpinnya, atau yang lazim disebut bawahan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Sule dan Saefullah (2005) yang menyebutkan bahwa “Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka”.

Namun Hasibuan (2003:42) cenderung menyamakan pengertian pemimpin dan manajer. Ia menjelaskan bahwa pemimpin adalah terjemahan dari *leader/head/manager*, yang juga disebut manajer/kepala/ketua/direktur/presiden, dan lain sebagainya. Tegasnya orang yang mempunyai bawahan. Pemimpin adalah seorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Menurut H. Mintzberg dalam Robbins dan Judge (2008) mengatakan bahwa “pemimpin atau manajer dapat diberi pengertian sebagai orang yang memimpin (bertanggung jawab atas) suatu organisasi atau salah satu dari sub unitnya”. Status yang muncul sebagai konsekuensi dan otoritas formal yang dimiliki seorang pemimpin memunculkan beberapa peran, yaitu :

1. Peran interpersonal (*Interpersonal role*)

Dalam hubungan interpersonal terdapat tiga peran pemimpin yang muncul secara langsung dari otoritas formal yang dimiliki pemimpin dan mencakup hubungan interpersonal dasar, yaitu :

a. Peran sebagai yang dituakan (*Figurehead role*)

Karena posisinya sebagai pemimpin suatu unit organisasi, pemimpin harus melaksanakan tugas-tugas seremonial seperti menyambut tamu penting, menghadiri pernikahan anak buahnya, atau

menjamu makan siang pelanggan atau kolega. Kegiatan yang terkait dengan peran interpersonal sering bersifat rutin tanpa adanya komunikasi ataupun keputusan.

b. Peran sebagai pemimpin (*Leader role*)

Seorang pemimpin bertanggungjawab atas hasil kerja orang-orang dalam unit organisasi yang dipimpinnya. Kegiatan yang terkait dengan itu berhubungan dengan kepemimpinan secara langsung dan tidak langsung. Yang berkaitan dengan kepemimpinan secara langsung antara lain menyangkut rekrutmen dan training bagi stafnya. Sedang yang berkaitan secara tidak langsung, seorang pemimpin harus memberi motivasi dan mendorong anak buahnya. Pengaruh pemimpin jelas terlihat pada perannya dalam memimpin. Otoritas formal memberi seorang pemimpin kekuasaan potensial yang besar, tetapi kepemimpinanlah yang menentukan sejauh mana potensi tersebut dapat direalisasikan.

c. Peran sebagai penghubung (*Laision role*)

Pemimpin menjalin kontak di luar rantai komando vertikal. Pemimpin menumbuhkan dan memelihara kontak biasanya dalam rangka mencari informasi, akibatnya peran sebagai penghubung sering secara khusus diperuntukkan bagi pengembangan sistem informasi eksternalnya sendiri yang bersifat informal, privat verbal, tetapi efektif.

2. Peran Informasional (*Informational Role*)

Dikarenakan kontak interpersonalnya, baik dengan anak buah maupun dengan jaringan kontak yang lain, seorang pemimpin muncul sebagai pusat syaraf bagi unit organisasinya. Pemimpin bisa saja tidak tahu segala hal, tapi setidaknya tahu lebih banyak daripada stafnya. Pemrosesan informasi merupakan bagian utama dari tugas seorang pemimpin. Informasi tersebut terdiri dari:

a. Peran sebagai monitor (*Monitor role*)

Sebagai yang memonitor, seorang pemimpin secara terus menerus memonitor lingkungannya untuk memperoleh informasi. Informasi tersebut dapat berupa gosip, kassus, dan spekulasi yang masih membutuhkan konfirmasi dan verifikasi lebih lanjut

b. Peran sebagai disseminator (*Disseminator role*)

Sebagian besar informasi yang diperoleh pemimpin harus dimanfaatkan bersama dan didistribusikan kepada anak buah yang membutuhkan. Di samping itu ketika anak buah tidak bisa saling kontak dengan mudah, pemimpinlah yang kadang-kadang harus

meneruskan informasi dari anak buah satu kepada lain.

c. Peran sebagai juru bicara (*Spokesman Role*)

Sebagai juru seorang pemimpin mempunyai hak untuk menyampaikan informasi yang dimilikinya ke orang di luar unit organisasinya.

3. Peran Pengambilan Keputusan (*Decisional Role*)

Informasi yang diperoleh pemimpin bukanlah tujuan akhir, tetapi merupakan masukan dasar bagi pengambilan keputusan. Berkaitan dengan peran pemimpin sebagai pengambil keputusan, terdapat empat peran pemimpin, yaitu terdiri dari:

a. Peran sebagai wirausaha (*Entrepreneur Role*)

Pemimpin harus berupaya untuk selalu memperbaiki kinerja unitnya dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan dimana organisasi tersebut eksis. Pemimpin juga harus mencari ide baru dan berupaya menerapkan ide tersebut jika dianggap baik bagi perkembangan organisasi yang dipimpin.

b. Peran sebagai pengendali gangguan (*Disturbance handler role*)

Pemimpin harus bisa sukarela sebagai agen pembaharuan, sementara di pihak lain peran sebagai pengendali gangguan memotret keharusan pemimpin untuk merespon tekanan yang dihadapi organisasinya. Di sini perubahan merupakan sesuatu di luar kendali pemimpin. Dia harus bertindak karena adanya situasi yang kuat sehingga tidak dapat diabaikan.

c. Peran sebagai pengalokasi sumberdaya (*Resource allocator role*)

Disini terletak tanggung jawab memutuskan siapa akan menerima apa dalam unit organisasi. Pemimpin juga bertugas untuk mendesain struktur organisasi, pola hubungan formal, pembagian kerja, dan koordinasi dalam unit yang dipimpin.

d. Peran sebagai negosiator (*Negotiator role*)

Negoisasi merupakan “way of life” dari seorang pemimpin yang canggih. Negoisasi merupakan kewajiban seorang pemimpin, mungkin rutin, tetapi tidak boleh dihindari. Negoisasi merupakan bagian integral tugas pemimpin, karena hanya dia yang memiliki otoritas untuk bisa memberikan komitmen sumberdaya organisasi.

Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin “*Movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi sering diartikan sebagai daya penggerak yang berasal dari dalam diri seseorang yang disebut oleh Stoner (2008) sebagai Karakteristik psikologi

manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang.

Teori motivasi yang sering disebut adalah teori hirarki kebutuhan oleh Abraham Maslow yang dikutip oleh Marihot T.E Hariandja (2003:324), Maslow memandang motivasi manusia sebagai hirarki lima macam kebutuhan. Menurut Maslow, individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat bagi mereka pada waktu tertentu. Setiap kebutuhan harus dipenuhi sebelum individu tersebut mempunyai keinginan untuk memuaskan kebutuhan ke tingkat yang lebih tinggi. Lima tingkatan kebutuhan tersebut adalah:

a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Yakni kebutuhan yang mendasar (pokok) yang harus segera dipenuhi. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah di negara-negara yang sedang berkembang. Kebutuhan tersebut dapat memotivasi seseorang bekerja untuk memperoleh penghasilan yang dapat digunakan dalam memenuhi kebutuhan fisiologisnya. Berdasarkan hal ini maka setiap organisasi atau instansi hendaknya dapat mengusahakan upah yang cukup. Meskipun demikian, kemampuan keuangan dari organisasi atau instansi yang bersangkutan harus pula dipertimbangkan.

b. Kebutuhan keamanan dan rasa aman (*safety and security needs*)

Yakni kebutuhan akan keselamatan diri maupun ekonomi masa depan atau kebutuhan akan keselamatan dan keamanan secara fisik serta kebutuhan keselamatan dan keamanan jiwanya, contoh: keamanan dalam bekerja, keamanan ekonomi di masa depan dan bebas dari ancaman lainnya. Kebutuhan akan rasa aman mengandung makna yang sangat luas, dengan demikian kebutuhan akan *security* menjadi satu faktor pendorong yang tidak dapat diabaikan di dalam maupun diluar organisasi. Seorang pekerja sangat mengharapkan ada manifestasi keamanan fisik maupun psikis di dalam penjelasan di berbagai macam bentuknya, salah satu diantaranya ada tunjangan perawatan maupun tunjangan lainnya.

c. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Yakni kebutuhan akan teman hubungan, kerja sama, rasa saling memperhatikan, mencurahkan isi hati, dan lain-lain. Karena manusia pada dasarnya adalah makhluk sosial, maka mereka memiliki kebutuhan untuk berafiliasi dan untuk diterima didalam berbagai kelompok. Yang termasuk kebutuhan berkelompok antara lain: keinginan bersekutu, keinginan untuk bergaul dengan orang lain, keinginan membina persahabatan antar

sesamanya, keinginan diajak serta melakukan sesuatu dalam pekerjaan. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan dapat mempengaruhi dalam pekerjaan. Sebenarnya suasana lingkungan kerja yang menyenangkan tidak hanya musik yang merdu yang dapat menyenangkan hati para pekerja. Tetap hubungan antara satu dengan yang lain mempunyai ras kekeluargaan dan persahabatan sehingga terjadi rasa kasih sayang diantara para pekerja, karena hal ini mempengaruhi betah dan tidaknya seorang pekerja dalam mengerjakan pekerjaannya.

d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Yakni kebutuhan akan penghargaan diri baik dari bawahan, teman, atasan, keluarga, dan lingkungan yang lain. Kebutuhan ini diperlukan seorang pekerja untuk lebih bersemangat dalam pekerjaan yang apabila sebuah instansi atau organisasi memberikan sebuah penghargaan pada seseorang pekerja atau prestasinya. Sebuah penghargaan yang diberikan para pekerja bisa juga melalui pemberian insentif. Selain besarnya upah yang harus di perhatikan maka untuk mendapatkan hasil langsung dapat pula diterapkan sistem-sistem insentif. Sudah barang tentu tidak setiap perusahaan atau organisasi yang melakukan insentif akan mendapatkan hasil yang lebih baik, meskipun demikian cara ini dapat dilaksanakan apabila pimpinan menginginkan hasil yang langsung dari imbalan yang diberikan.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*)

Yakni kebutuhan untuk menonjolkan diri atau menggunakan segala kemampuan untuk mencapai prestasi yang tinggi. Setiap pekerja akan timbul semangat kerjanya apabila mereka itu mempunyai harapan untuk maju. Sebaliknya apabila mereka itu tidak mempunyai semangat untuk maju dan mengembangkan kemampuannya maka semangat kerjanya akan menurun. Untuk itulah setiap pemimpin harus memperhatikan tentang masalah ini kalau menginginkan agar para pekerja semangat kerjanya akan meningkat. Oleh karena itu, maka setiap pemimpin atau setiap instansi harus mampu mengamati siapa-siapa diantara pekerja-pekerja yang berprestasi, menunjukkan loyalitas agar ditempatkan pada tempat yang lebih baik.

Teori motivasi yang lain adalah Teori Dua Faktor oleh Frederick Herzberg bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap pekerjaan sangat menentukan sukses tidaknya individu tersebut. Menurutny ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi,

yaitu faktor pemuas (*satisfier factors*) dan faktor pemelihara (*hygiene factors*).

CV. Mina Marga Utama

CV. Mina Marga Utama merupakan bentuk usaha keluarga atau lebih tepatnya biasa disebut “family bussines”, karena hampir seluruh posisi top dan midle manajemen dikelola oleh keluarga sendiri.

CV. Mina Marga Utama hanya bergerak dibidang penangkapan tuna segar di pesisir selatan Kabupaten Malang tepatnya di Pantai Sendang Biru, ikan tuna hasil tangkapan selanjutnya dijual pada pabrik pengalengan ikan tuna. Seiring berkembangnya usaha penangkapan dan penjualan tuna segar tersebut CV. Mina Marga Utama mengembangkan usahanya di bidang jasa distribusi dan pembekuan ikan tuna dan wilayah penangkapan tuna segar meluas hingga wilayah pesisir Pacitan, Malang, dan Pulau Lombok. Hingga saat ini CV. Mina Marga Utama telah memiliki sekitar 53 karyawan dari mulai bagian penangkapan tuna segar, distribusi tuna segar dari wilayah penangkapan sampai pabrik, pembekuan ikan tuna.

Visi dan misi CV.Mina Marga Utama sebagai berikut :

a. Meningkatkan produktivitas.

Yang dimaksud dengan meningkatkan produktifitas kerja adalah meningkatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan, karena pada dasarnya apabila membicarakan produktivitas maka akan menghasilkan kearah peningkatan hasil produksi.

b. Menjaga kontinuitas perusahaan.

Menjaga kontinuitas perusahaan berarti mempertahankan serta memelihara agar kelangsungan hidup perusahaan dapat memenuhi sebagian tujuan perusahaan. Perusahaan yang ternyata mengalami hambatan baik itu disebabkan oleh perusahaan tidak dapat merealisasikan sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan.

c. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan, maka akan mendorong para karyawan untuk lebih produktif, dengan tujuan perusahaan untuk dapat mengoptimalkan profit dapat tercapai

Penelitian pada penulisan skripsi ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yaitu metode yang digunakan untuk meneliti status kelompok manusia, objek tiap kondisi, sistem pemikiran atau suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Sedangkan metode analisis kualitatif menyajikan kesimpulan dalam bentuk uraian atau kalimat tanpa menggunakan perhitungan statistik, yaitu dengan cara menerangkan melalui serangkaian kalimat yang logis dengan penggambaran yang sebenarnya (Nasir 2003:h 63). Lokasi penelitian dilakukan di CV.Mina Marga Utama Malang.

Sumber Data

Sumber data disini adalah sumber data yang akan digunakan dalam penelitian, yaitu orang-orang, peristiwa-peristiwa, dan dokumen-dokumen yang dianggap penting.

a. Sumber Data primer.

Menurut Moleong (2000:112) sumber data primer adalah sumber-sumber data yang memberikan data langsung dari tangan pertama atau data yang diperoleh langsung dari sumbernya dan diperoleh dari responden yang diteliti, kemudian dicatat. Dalam penulisan skripsi ini data primer diperoleh melalui wawancara atau *interview guide* dengan pemimpin/manajer dan karyawan.

b. Sumber Data sekunder.

Dalam penelitian ini sumber sekunder diperoleh dari jurnal, internet, serta buku mengenai peran manajerial dalam memotivasi karyawan. Dan juga arsip atau catatan yang ada dalam perusahaan, serta buku literatur yang ada di perusahaan yang bersangkutan. Secara spesifik dapat dilihat dari sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi, dan visi misi perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Karena jenis penelitian ini adalah deskriptif-kualitatif, maka peneliti menggunakan beberapa macam teknik, yaitu:

a. Wawancara/Interview.

Teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah teknik wawancara terpimpin (*guided interview*), yaitu wawancara yang dilakukan oleh pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Lokasi Penelitian

b. Dokumentasi.

Dokumentasi dalam penelitian ini dapat berupa rekaman ataupun tertulis. Menurut Soehartono (2000:70) dokumentasi adalah pengumpulan data yang mempelajari dokumen-dokumen perusahaan, catatan-catatan, buku-buku yang relevansi dengan penelitian ini. Data yang didapat dari menggunakan teknik dokumentasi dalam penelitian ini adalah :

- Struktur organisasi.
- Data karyawan yang bersifat menunjang dalam penelitian.
- Data lain yang relevansi dengan penelitian.

c. Pengamatan (*observasi*).

Suatu kegiatan yang dilakukan oleh peneliti yang meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh panca indera. Dalam hal ini observasi yang dilakukan dibatasi pada materi yang diperlukan sesuai dengan tujuannya, yaitu dititikberatkan pada analisis peran manajerial dalam memotivasi karyawan pada CV. Mina Marga Utama serta kebijakan-kebijakan yang digunakan dan permasalahan yang ada, dengan mengikuti aktivitas kerja sehari-hari di CV. Mina Marga Utama

Fokus Penelitian

Fokus penelitian tentang peran manajerial meliputi :

1. Peran interpersonal pemimpin/manajer pada CV.Mina Marga Utama: a)Peran sebagai yang dituakan (*Figurehead role*), b)Peran sebagai pemimpin (*Leader role*), c)Peran sebagai penghubung (*Laision role*)
2. Peran informasional pemimpin/manajer pada CV.Mina Marga Utama: a)Peran sebagai monitor (*Monitor role*), b)Peran sebagai disseminator (*Disseminator role*), c)Peran sebagai juru bicara (*Spokesman role*)
3. Peran pengambilan keputusan pemimpin pada CV.Mina Marga Utama : a)Peran sebagai wirausaha (*Entrepreneur Role*), b)Peran sebagai pengendali gangguan (*Disturbance handler role*), c)Peran sebagai mengalokasikan sumberdaya (*Resource allocator role*)

Fokus penelitian tentang motivasi karyawan meliputi :

1. Cara pemimpin/manajer CV. Mina Marga Utama memberikan kebutuhan fisiologis (*phisilological needs*) untuk menambah motivasi karyawannya.
2. Cara pemimpin/manajer CV. Mina Marga Utama memberikan kebutuhan keamanan, rasa

aman(*safety and security needs*) untuk motivasi karyawan.

3. Cara pemimpin/manajer CV. Mina Marga Utama memberikan kebutuhan sosial (*social needs*) untuk menambah motivasi karyawannya.

4. Cara pemimpin/manajer CV. Mina Marga Utama memberikan kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) untuk menambah motivasi karyawannya.

5.Cara pemimpin/manajer CV. Mina Marga Utama memberikan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) untuk motivasi karyawannya.

Lokasi penelitian di CV. Mina Marga Utama MalangTeknik pemilihan responden menggunakan model *purposif sampling* atau sampel bertujuan yaitu sampel yang dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan berdasarkan atas strata tetapi adanya tujuan tertentu (Arikunto,1998: 117). Teknik ini biasanya dilakukan karena beberapa pertimbangan antara lain karena keterbatasan waktu, tenaga dan biaya sehingga tidak bisa mengambil jumlah sampel dengan jumlah besar. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Instrumen penelitian ada peneliti sendiri, pedoman wawancara dan catatan lapangan. Analisis data menggunakan Model Interaktif menurut Miles dan Hubberman (2004:121) Analisis model interaktif ini melalui 3 tahap yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peran Manajerial Dalam Memotivasi Karyawan.

Seluruh karyawan pada CV Mina Marga Utama menghendaki seorang pemimpin/manajer harus memiliki kedekatan dengan bawahan. Kedekatan pimpinan dengan bawahan sangat diperlukan baik diluar perusahaan maupun didalam perusahaan.. Dengan adanya hubungan yang baik diluar perusahaan akan membawa dampak positif pada karyawan dimana karyawan merasa diperhatikan, dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat pula. Tujuan dari semua kegiatan tersebut adalah untuk menunjang kinerja karyawan agar lebih baik lagi.

Untuk meningkatkan produktivitas diperlukan seorang pemimpin/manajer mejadi penghubung antara perusahaan dan karyawan. Pemimpin/manajer menjadi penghubung, merupakan alat komunikasi antara bawahan dan atasan dan bilamana terjadi kendala atau ditemukan permasalahan maka permasalahan tersebut akan segera dapat dipecahkan. Aktivitas menjadi penghubung antara pemimpin/manajer dengan

karyawan bisa dilakukan dengan cara dialog, rapat maupun memanggil perwakilan setiap departemen dengan tujuan permasalahan apa yang ada pada karyawan dapat diungkapkan dengan jelas dan terbuka.

Perusahaan memberikan jaminan atau tunjangan-tunjangan bagi karyawannya, seperti gaji yang sesuai dengan UMR, jaminan kesehatan seperti BPJS. Pemberian reward tersebut mampu memberikan rasa keamanan dan nyaman karyawan dalam bekerja dan memenuhi kebutuhan hidupnya. Karyawan menjadi merasa aman dengan kehidupan ekonomi kedepannya baik secara fisik maupun psikologis telah terjamin. Pada kantor CV.Mina Marga Utama sudah mengutamakan lingkungan kerja dengan sistem kekeluargaan, sehingga komunikasi antar bawahan dan atasan lebih terbuka. Pemimpin/manajer yang sering memperhatikan hal terkecil dari karyawannya sehingga karyawan merasa bahwa keberadaannya sangat dihargai, selain itu dengan sering diadakannya musyawarah maka hubungan antar karyawan satu dengan lainnya akan lebih baik. Jaminan pendidikan bagi karyawan yang berprestasi sehingga peluang karyawan bisa semakin terbuka dan berkembang, cara tersebut diharapkan dapat mengembangkan kemampuan kerja karyawan. Sehingga karyawan memiliki kesempatan untuk menempati posisi kerja yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini sudah tentu membuat karyawan semakin merasa termotivasi dalam bekerja sebab semua tingkatan kebutuhan yang diperlukan karyawan telah dipenuhi oleh perusahaan.

Pada dasarnya motivasi adalah sebuah stimulus yang diberikan seseorang kepada orang lain dengan tujuan sang penerima stimulus itu akan melakukan apa yang diinginkan oleh sang pemberi, dengan kata lain usaha atau upaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain demi suatu tujuan. Jadi pemberian motivasi yang akan berhasil dan baik haruslah sang pemberi motivasi (pemimpin/manajer) memiliki cara agar perkataannya bisa didengar dan dilakukan oleh penerima (karyawan).

Kendala yang dihadapi pemimpin/manajer dalam memotivasi karyawan

Dengan jumlah karyawan yang tidak sedikit untuk ukuran CV, maka tidak sedikit pula tuntutan kebutuhan-kebutuhan karyawan yang harus terpenuhi. Tidak jarang juga terjadi kesalah pahaman antar karyawan yang terkadang satu karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi tetapi

ada karyawan lain yang merasa belum terpenuhi kebutuhannya. Hal ini juga butuh diperhatikan karena menyangkut nyaman karyawan dalam bekerja dan loyalitas kerja karyawan dalam bekerja di perusahaan ini.

Usaha pemimpin/manajer mengatasi permasalahan dalam memotivasi karyawan.

Pemimpin/manajer selalu memberikan pengarahan dan bimbingan yang baik kepada karyawan dalam berbagai dialog atau rapat atau saat turun kelapangan untuk memberikan umpan balik (*feedback*) yang positif kepada karyawan tentang bagaimana bekerja dengan baik yang akan membuat karyawan lebih mengerti dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pemimpin/manajer dituntut untuk lebih peka dalam memperhatikan perkembangan karyawannya, saling bekerja sama untuk memenuhi apa yang dibutuhkan bagi setiap karyawan, untuk lebih mengembangkan perusahaan dengan lebih baik maka kualitas kerja karyawan tentu juga harus baik. Terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan akan memberikan motivasi kerja yang baik bagi karyawan dan tentu akan berdampak bagi kemajuan perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti dapat menyampaikan kesimpulan :

1. Peran manajerial di CV. Mina Marga Utama mampu melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin/manajer dengan baik. Dari penelitian yang telah dilakukan terlihat bahwa pemimpin/manajer memiliki hubungan yang baik dengan karyawannya, pemimpin/manajer mampu membangun suasana kerja yang nyaman, memberikan pengawasan, pengarahan ataupun bimbingan dengan tepat. Hal tersebut memberikan semangat dan motivasi tersendiri bagi karyawannya.
2. Kendala yang dihadapi pemimpin/manajer pada CV.Mina Marga Utama, seperti monitoring yang dilakukan pimpinan secara periodik bisa membawa dampak negatif bilamana informasi yang diberikan kepada karyawan belum diterima oleh seluruh karyawan hal ini mengakibatkan miskomunikasi antar karyawan. Pemimpin/manajer harus peka terhadap apa yang diinginkan karyawan serta dalam mengambil keputusan tidak boleh terburu-buru.

Pemimpin/manajer harus mengerti latar belakang dan motif karyawan dalam bekerja sebelum memberikan motivasi, dimana memotivasi setiap orang akan berbeda caranya menurut keahlian yang dimiliki.

3. Pemimpin/manajer CV Mina Marga Utama mengatasi permasalahan dalam memotivasi karyawan selalu melakukan hubungan formal untuk berkoordinasi dengan karyawan dengan cara dialog kekeluargaan agar karyawan merasa diperhatikan dan tidak ada perbedaan antara bawahan dan atasan. Semua kegiatan yang dilakukan adalah untuk peningkatan kinerja perusahaan dan karyawan.

Saran

Dari hasil pembahasan yang telah diuraikan, maka peneliti memiliki saran-saran yang diberikan kepada Kantor CV.Mina Marga Utama Malang dan diharapkan menjadi masukan untuk perubahan kedepannya, diantaranya adalah :

1. Pemimpin/manajer sebaiknya memiliki staf khusus yang diberikan kepercayaan untuk memonitoring karyawan secara lebih sering melihat pemimpin/manajer tidak hanya mengurus satu bisnis saja sehingga waktu untuk turun langsung ke lapangan juga terbatas. Maka dengan adanya staf kepercayaan tersebut diharapkan karyawan lebih terkontrol untuk meminimalisir terjadinya miskomunikasi antara pemimpin/manajer dan karyawan.
2. Menjaga hubungan dekat atau komunikasi yang baik dengan karyawan sangatlah baik, namun mampu memberikan dampak negatif bagi karyawan itu sendiri. Pimpinan diharapkan lebih mengatur kedekatan dengan karyawan untuk lebih tegas agar karyawan tidak memanfaatkan kedekatan tersebut pada hal yang negatif dan merugikan perusahaan.
3. Dalam usaha untuk memenuhi tuntutan kebutuhan semua karyawan CV.Mina Marga Utama yang tidak sedikit untuk ukuran CV, pemimpin/manajer sebaiknya melakukan evaluasi secara berkala untuk mengetahui apa-apa saja tuntutan kebutuhan karyawan. Karena tidak jarang juga terjadi kesalahpahaman antar karyawan, terkadang satu karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi tetapi ada karyawan lain yang

merasa belum terpenuhi kebutuhannya. Hal ini juga butuh diperhatikan karena menyangkut kenyamanan karyawan dalam bekerja di perusahaan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto,S .1998. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Hasibuan, Malayu SP.2003. Organisasi&Motivasi:Dasar Peningkatan Produktivitas, Jakarta: Bumi Aksara.
- Jae, Moon .2000, "Organizational Committed Revisited in Public Management", Public Performance & Management Review, Vol. 24, No. 2
- Marihot T.E Hariandja .2003.Manajemen Sumber Daya Manusia
- Miles, M.B. dan Huberman, A.M. 2004. Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru. Jakarta: UIPress.
- Moleong, Lexy. 2000. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasir, M..2003. Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Robbins Stephen P. & Timothy A.Judge. 2008. Perilaku Organisasi. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P, 2003, Organizational Behaviour Concept, Controversiest, Applications, 6 ed. Pretinca Hall, Inc. Eaglewood, Cliff, New Jersey
- Soehartono, Irawan. 2000. Metode Penelitian Sosial, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Stoner, James A.F., et al.2008. Manajemen jilid 2, Jakarta: PT Prenhallindo, Bandung : Mandar Maju.
- Sule,Ernie Tisnawati ,dan Saefullah Kurniawan.2005 Pengantar Manajemen,Jakarta: Kencana.